

Capítulo III

.....

**EMPLEO CON APOYO: FACTORES QUE ASEGURAN LA  
PERMANENCIA EN EL PUESTO DE TRABAJO**

*Valentina Contreras Fernández\**

*Alberto Infante Fernández\*\**

**Resumen:** integrarse al ámbito laboral puede ser un gran objetivo para todas las personas, pues es la culminación de una etapa formativa o de estudios y el comienzo de otros aspectos como la independencia económica o la experimentación de diferentes vivencias. En el caso de las personas con discapacidad intelectual (DI), esta meta se ve interferida por la falta de oportunidades para ingresar al ámbito laboral, razón por la cual han surgido metodologías como el Empleo con Apoyo (ECA) como una forma de paliar dicha situación; sin embargo, toda metodología conlleva aspectos clave a la hora de hablar de éxito en su implantación y desarrollo, como en este caso lo es el seguimiento de los trabajadores con discapacidad y la prestación de los apoyos necesarios para su desenvolvimiento en un puesto de trabajo.

**Palabras clave:** *empleo con apoyo, discapacidad intelectual y preparador laboral*

**SUPPORTED EMPLOYMENT FACTORS TO ENSURE SURVIVAL  
IN THE WORKPLACE**

**Abstract:** join the workplace can be a great goal for everyone, because it is the culmination of a study or training period and the beginning of other aspects such as economic independence or experimentation of different experiences. For people with intellectual disabilities (ID), this goal is interfered with by the lack of opportunities to enter the workplace, that's why new methodologies have emerged as Supported Employment (SE) as a way to solve this situation; however, any methodology involves key issues when speaking of success in implementation and development, and in this case it is the monitoring of workers with disabilities and providing the necessary support for their development in a job.

**Keywords:** *supported employment, intellectual disabilities and supported employment specialist*

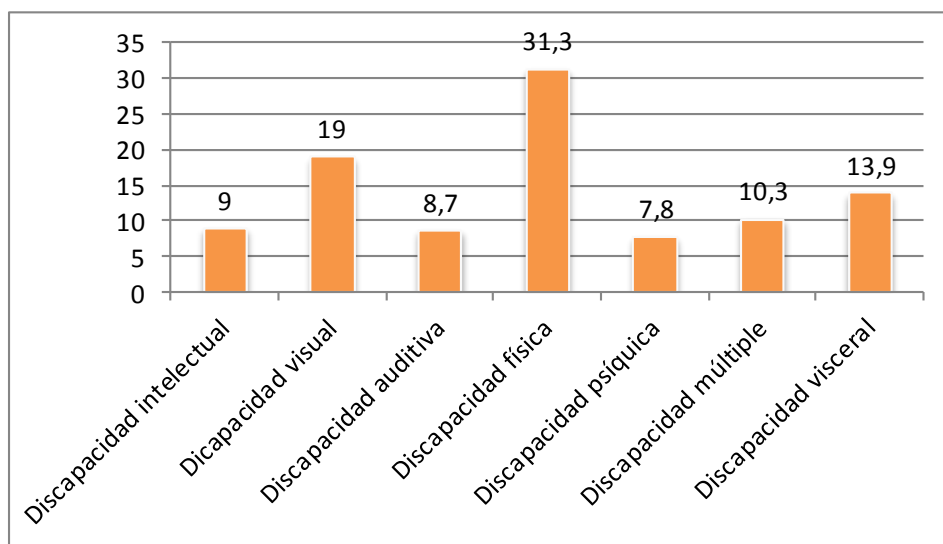
---

\* Profesora de educación diferencial (UMCE). Magíster en Educación (Universidad Autónoma de Madrid - UAM). Magíster en Atención a la Diversidad (UAM). Doctora en Ciencias de la Educación (UAM). Diplomada en Psicología Educativa (PUC). Directora Ejecutiva de Fundación Avanzar, institución enfocada en la inserción laboral de personas con discapacidad intelectual. E-mail: [valentina.contreras@fundacionavanzar.cl](mailto:valentina.contreras@fundacionavanzar.cl)

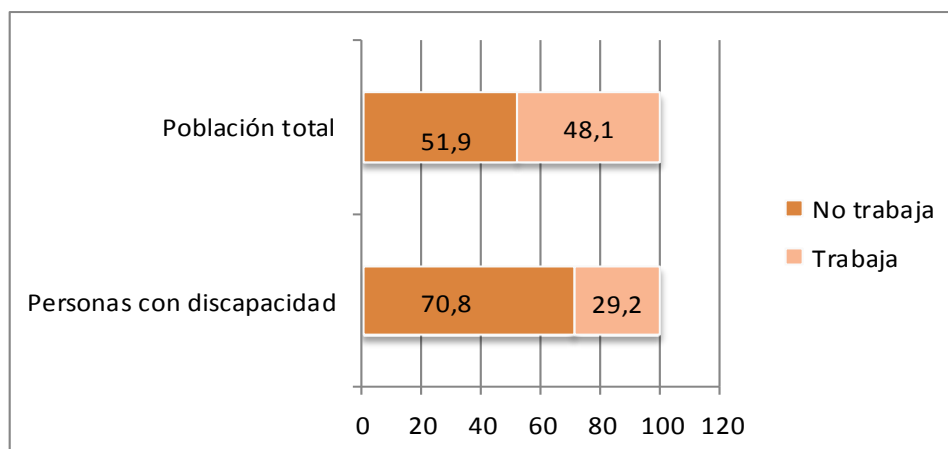
\*\* Docente universitario. Magíster en Educación. PhD Candidate (Universidad Autónoma de Madrid). Experiencia en la formación, inserción y mediación laboral de personas con discapacidad intelectual. Consultor y facilitador de empresas enfocadas en temas de innovación, colaboración y cambios organizacionales. Director de Fundación Avanzar. E-mail: [beto.infante@gmail.com](mailto:beto.infante@gmail.com)

## 3.1.-INTRODUCCIÓN

En Chile, el 12,9% de la población presenta algún tipo de discapacidad, alcanzando la discapacidad intelectual un 9% de los casos (en el gráfico 1 se presenta la distribución de la población por tipo de discapacidad). De la población total de personas con discapacidad, sólo el 29% tiene un trabajo remunerado, siendo el desempleo en este colectivo significativamente mayor al de la población sin discapacidad (gráfico 2).



**Gráfico 1: Distribución población por tipo de discapacidad.**  
Fuente: Endisc, 2004.



**Gráfico 2: Tasas de desempleo en población con y sin discapacidad.**  
Fuente: Endisc, 2004.

En cuanto a la situación específica de la discapacidad intelectual y el acceso al empleo, un estudio realizado por la Sociedad de Fomento Fabril (Sofofa, 2013), en el cual sólo participaron empresas que tuvieran al menos un trabajador con discapacidad, se muestra que el mayor porcentaje de inserción ocurre en el caso de la discapacidad física, presentando un 40% de colocación laboral,

mientras que la DI alcanza un 27% de colocación. Por otro lado, también nos enfrentamos a factores de exclusión que afectan principalmente las personas con discapacidad: desconocimiento de su potencial por parte de la sociedad, etiquetas y prejuicios muy difíciles de disolver: *son flojos, son todos iguales*, etc.; pocas oportunidades para insertarse en los diferentes contextos lo que a su vez les aleja la posibilidad de demostrar sus capacidades, falta de formación en la etapa escolar y una consecutiva cualificación laboral baja (Rubio, 2006).

Con respecto al ámbito formativo, según la normativa vigente correspondiente a los *Planes y Programas del Ministerio de Educación–1990*, las personas con discapacidad tienen la opción de formarse para ingresar a un empleo en el nivel laboral del Sistema de Educación Especial que se encuentra en: Proyectos de Integración Educativa (PIE), Liceos, Escuelas Especiales y Centros de Capacitación Laboral Especial; sin embargo, los resultados indican que sólo el 1% de los jóvenes logra insertarse laboralmente de manera efectiva, en condiciones similares a un trabajador cualquiera (Vidal, Cornejo y Arroyo, 2013).

Una vez que una persona con discapacidad finaliza una etapa formativa y comienza una búsqueda de oportunidades en el ámbito laboral, las opciones que define el SENADIS (Servicio Nacional de la Discapacidad) como líneas de acción son las siguientes:

- *Empleo con Apoyo (ECA)*: empleo integrado en la comunidad donde personas con discapacidad trabajan junto a iguales sin dichas limitaciones, recibiendo apoyo individualizado para facilitar su éxito a largo plazo. El ECA enfatiza en la meta de un sueldo y trabajo reales, apuntando a alternativas menos segregadoras (Mank, Cioffi y Yovanoff, 1997).
- *Empleo protegido*: trabajo productivo que, participando regularmente en operaciones de mercado, asegura al trabajador un salario competitivo y le facilita los servicios de desarrollo personal y social que permitan una adecuada integración en el empleo abierto y ordinario.
- *Microemprendimiento*: estrategia que busca incorporar al mundo productivo – laboral a las personas con discapacidad a través de una idea de negocio que deben implementar durante un período definido, para lograr rentabilidad económica y sustentabilidad en el tiempo.

Sin duda, el ingreso de población con algún tipo de discapacidad al ámbito laboral, es un proceso que aún presenta barreras y diversos agentes obstaculizadores. En este sentido, el estudio de Sofofa (2013) citado anteriormente, distingue 3 tipos de barreras:

<b>Barreras relacionadas con la empresa:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de experiencia</li> <li>• Ausencia de una política inclusiva</li> <li>• Cultura no inclusiva</li> <li>• Falta de capacidades organizacionales</li> <li>• Miedos y mitos sobre la discapacidad</li> </ul>
<b>Barreras atribuidas a la personas con discapacidad:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo de discapacidad</li> <li>• Escasa calificación técnica</li> <li>• Falta de habilidades de tipo social</li> <li>• Otros mitos</li> </ul>

**Barreras asociadas a la familia de la persona con discapacidad:**

- Sobreprotección familiar
- Discriminación familiar

Sin embargo, el mismo estudio extrae y plantea los beneficios que se perciben a la hora de hablar de inserción de un trabajador con discapacidad:

**Beneficios para la persona con discapacidad:**

- Impacto positivo en la economía personal y familiar
- Mayores grados de autonomía
- Liberación de energía, más tiempo y recursos en la familia
- Mejora en la autovaloración personal

**Beneficios para la empresa:**

- Más motivación
- Mejor clima laboral
- Mejor reputación
- Mayor productividad

**Beneficios sociales:**

- Cambia la base emocional de la exclusión
- Aumenta la valoración social de la diversidad
- Pone en agenda la discapacidad
- Cambia positivamente el modo colectivo de vivir

Por último, es importante señalar que si bien la normativa actual y el incremento en los estudios realizados con respecto a la situación de las personas con discapacidad y el acceso al empleo, han contribuido a una mejora del contexto social y laboral y a un aumento de las oportunidades, es necesario seguir avanzando y trabajando para ofrecer cada vez más, mayores garantías que regulen y favorezcan la implantación y mantenimiento de programas formativos y una posterior inserción laboral en condiciones de igualdad, disminuyendo las barreras y aumentando los beneficios no sólo para las propias personas que se insertan, sino también sus familias, la empresa y la sociedad.

## 3.2.-ASPECTOS TEÓRICOS

### 3.2.1.-EMPLEO CON APOYO: UNA OPORTUNIDAD PARA LA DISCAPACIDAD

Las personas con DI han estado expuestas a una constante inhibición en la vivencia de distintas experiencias, pues generalmente están sujetas a un excesivo control y a una falta de confianza en sus capacidades (Couwenhoven, 2002). En el caso de su ingreso al contexto laboral ocurre algo similar, existiendo en la actualidad una alta tasa de desempleabilidad en este colectivo.

En términos generales, hablar de inclusión de personas con discapacidad tiene como punto cúlmine el ingreso a un empleo, pues es a través del trabajo que se pasa a formar parte activa de la sociedad y es una concreción de la normalización a la que se aspira, lo que no significa que ese es el fin de la inclusión, pues es necesario un acompañamiento continuo tanto de formación específica como de apoyo. Este último planteamiento adquiere más fuerza cuando consideramos que tanto obtener como conservar un empleo no depende de la discapacidad que la persona tenga, sino de la forma en la que el

trabajo se estructure y organice, y que la mayoría de los obstáculos pueden ser superados con medidas adecuadas (Hernández, Cerrillo e Izuzquiza, 2009).

Alomar y Cabré (2005) plantean que actualmente uno de los mayores logros personales es disponer de un trabajo estable, lo que conlleva a una independencia económica y es fuente de satisfacción personal. Sin duda, en el caso de las personas con discapacidad aquel gran objetivo se puede convertir en una gran dificultad, por lo que surgen alternativas como el Empleo con Apoyo que se centra en facilitar la incorporación de las personas con discapacidad a un empleo ejerciendo así ese derecho. Al mismo tiempo, pueden demostrar su capacidad para cumplir en el trabajo y que son un aporte como cualquier otro trabajador (Jordán de Urríes, Verdugo y Vicent, 2005).

Verdugo y Jordán de Urríes (2001) definen el Empleo con Apoyo como el empleo integrado en la comunidad dentro de empresas normalizadas, para personas con discapacidad o en riesgo de exclusión social que tradicionalmente no han tenido la posibilidad de acceso al mercado laboral, mediante la provisión de los apoyos necesarios dentro y fuera del lugar de trabajo, a lo largo de su vida laboral, y en condiciones de empleo lo más similares posible en trabajo y sueldo a las de otro trabajador sin discapacidad en un puesto equiparable dentro de la misma empresa.

La modalidad de Empleo con Apoyo comienza a desarrollarse entre los años 70 y 80 en EEUU y Canadá, con el objetivo de que las personas con DI se integraran a un empleo ordinario y tiene como algunos de sus mayores exponentes a Paul Wehman y David Mank; sin embargo, más tarde la modalidad se extiende a todas aquellas personas con dificultad para insertarse y mantenerse en un contexto laboral. Ya en los 90, el ECA comienza a hacerse conocido como una modalidad exitosa que promueve la autonomía de las personas con discapacidad, aumentando el número de participantes en programas con ese enfoque (Cerrillo e Izuzquiza, 2009).

Si bien en la actualidad la mayoría de las experiencias de ECA se encuentran en el extranjero, esta modalidad no sólo es totalmente aplicable en nuestro país, sino que además se ha ido instalando con fuerza como una alternativa real y viable para lograr la participación laboral de personas con DI, pues es una oportunidad no sólo para ellos sino para todos los grupos excluidos de tener un trabajo remunerado respetando sus motivaciones y necesidades (Vidal y Cornejo, 2012).

Esta modalidad, a través de las orientaciones individualizadas que otorga a cada trabajador para que éste pueda desarrollar su trabajo de manera autónoma, se plantea los siguientes objetivos (Cerrillo e Izuzquiza, 2009):

- Lograr un trabajo en una empresa del mercado ordinario para la persona con discapacidad.
- Otorgar asesoramiento y seguimiento continuo a cada trabajador con discapacidad y a la empresa.
- Ser un mediador entre el trabajador, el empresario y la empresa.
- Otorgar formación específica para el trabajador en cuanto a las tareas que deberá realizar en su puesto de trabajo.
- Mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad a través de la facilitación de lo necesario para acceder a algo tan importante como un empleo.

Por otro lado, el Empleo con Apoyo es una metodología específica que considera fases o etapas que deben considerarse. Cerrillo e Izuzquiza (2009) describen las siguientes:

- *Búsqueda de empleo*, que consiste en crear una bolsa de trabajo que responda a la gran variedad de perfiles laborales que pueden haber. En esta fase es fundamental el apoyo del empresariado.

- *Valoración de los candidatos y trazado del perfil profesional*, que contempla una revisión de las habilidades, fortalezas y debilidades por parte del mismo candidato, resultando de esto la creación de un perfil laboral.
- *Análisis y valoración del puesto de trabajo. Implicación de la empresa*, es aquí donde se concreta la oferta por parte del empleador. Además se requiere que personal del equipo de apoyo de la persona con discapacidad se encargue los siguientes aspectos:
  - Habilidades y experiencia requeridas por la empresa
  - Jornada laboral
  - Establecimiento de un convenio de colaboración
  - Condiciones de empleo
  - Cultura imperante en el lugar de trabajo
  - Apoyos requeridos por la persona en búsqueda de empleo
  - Apoyos disponibles por parte del servicio de Empleo con Apoyo
  - Apoyos disponibles por parte de la empresa y de los trabajadores
  - Cuestiones de confidencialidad
  - Formación en toma de conciencia para empresa y trabajadores
  - Requisitos de salud y seguridad laboral
  - Orientación y asesoramiento a la empresa con respecto a sus obligaciones y responsabilidades legales
- *Entrenamiento y adaptación*, que está compuesta por subfases:
  - Acercamiento del preparador laboral a la empresa para conocer sus características
  - Estudio y diseño del puesto de trabajo
  - Búsqueda del “apoyo natural” de entre los compañeros más cercanos del futuro trabajador (persona de referencia del trabajador con discapacidad)
  - Incorporación de la persona con discapacidad al puesto de trabajo
  - Entrenamiento intensivo por parte del mediador laboral sobre los aspectos técnicos y relacionales que implica el trabajo
  - Retirada progresiva del preparador laboral a medida que el proceso se hace efectivo
- *Seguimiento y valoración*, lo cual es fundamental a lo largo de toda la vida laboral para garantizar una experiencia positiva y duradera. Los apoyos que se otorgarán dependerán de sus necesidades, capacidades y situación laboral.

Con respecto a las barreras encontradas en el proceso de inserción laboral bajo esta modalidad, la EUSE (European Union of Supported Employment) define algunos factores transversales que afectan el desarrollo del Empleo con Apoyo y que determinan sus resultados dependiendo del país en donde se lleve a cabo:

- Falta de reconocimiento y aceptación de un enfoque de la discapacidad basado en los derechos.
- Ausencia de un marco de políticas de Empleo con Apoyo a nivel nacional.
- Falta de fondos dedicados al apoyo de una política para el Empleo con Apoyo.
- Sistemas de bienestar demasiado rígidos que actúan como desincentivo para las personas que buscan empleo.

- Prioridades y necesidades políticas, sociales y económicas que pueden operar en un país determinado.
- Percepciones generalizadas sobre la discapacidad en un país determinado.
- Accesibilidad al mercado de trabajo convencional y niveles de desempleo
- Falta de liderazgo o de una estrategia nacional en relación al establecimiento del ECA.

Por su parte, Jordán de Urríes, Verdugo y Vicent (2005) distinguen como una de las barreras más evidentes el desconocimiento que posee el tejido empresarial acerca del Empleo con Apoyo, pues son ellos un pilar fundamental a la hora de hablar de inclusión socio laboral. Además, los sueldos bajos y los escasos contratos de trabajo siguen siendo dos de los principales problemas que constituyen un desafío para los equipos de Empleo de Apoyo, pues atentan contra el objetivo de la independencia y vida adulta a la que aspiran las personas que forman parte de un programa de ECA.

### **3.2.2.-LA IMPORTANCIA DE LOS APOYOS: PREPARADOR LABORAL Y SEGUIMIENTO CONTINUO**

A pesar de las dificultades encontradas en el proceso, como ya se ha mencionado anteriormente, el Empleo con Apoyo es una alternativa real y viable que ha podido satisfacer las demandas de las personas con discapacidad en cuanto a sus necesidades de contar con un empleo que suponga un aumento cualitativo de su calidad de vida (Verdugo y Vicent, 2004).

En el proceso de inserción laboral existen dos elementos fundamentales a la hora de asegurar el éxito de dicha inserción: el preparador laboral y la prestación de apoyos (Jordán de Urríes y Verdugo, 2003). El primero de ellos es el responsable del entrenamiento y preparación del trabajador, para que éste puede asumir de manera óptima su puesto de trabajo, mientras que el segundo ítem se refiere al despliegue de todos los apoyos necesarios para que el trabajador pueda insertarse de manera óptima (adaptaciones físicas, de acceso, de protocolos, etc.).

En cuanto a la figura del preparador laboral (también denominado mediador laboral), se entiende como un intermediario entre el trabajador con discapacidad y la empresa (Rodríguez *et al.*, 2009). Su gran objetivo es lograr que el trabajador sea lo más autónomo posible, lo que implica que realice bien su trabajo y se relacione de manera adecuada con su entorno laboral, hasta llegar al momento en que no necesite del mediador. Es también quien realiza el entrenamiento del trabajador en el puesto de trabajo y se encarga de que éste adquiera las habilidades, tanto laborales como cognitivas y sociales, necesarias para desenvolverse en el empleo que tiene; sin embargo, antes de ahondar en la figura del preparador laboral como en los apoyos que recibe el trabajador con discapacidad, resulta pertinente plantear los pasos o etapas que conforman un proceso de inserción laboral, de manera de visualizar el lugar que ocupan ambos en dicho proceso. Jordán de Urríes y Verdugo (2003), han definido los pasos para una colocación laboral exitosa, los cuales se presentan a continuación:

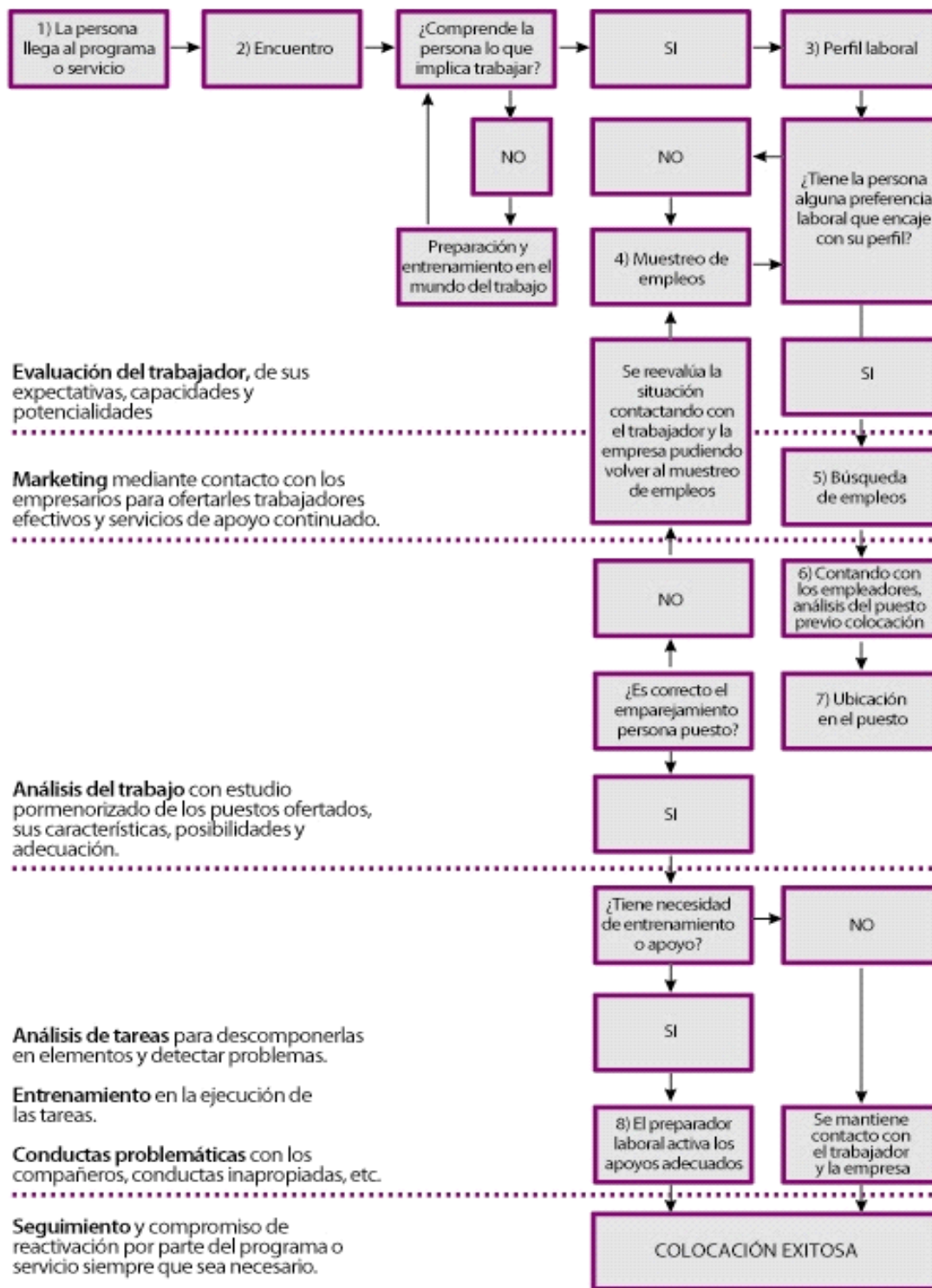


Figura 1: Pasos para una colocación laboral exitosa de PsD.

Fuente: Jordán de Urríes y Verdugo (2003).



Brooke, Wehman, Inge y Parent (1995) se refieren al preparador laboral como un experto en el área, un profesional flexible y altamente capacitado que tiene la responsabilidad de cumplir una gran cantidad de roles. Con respecto a dichos roles, los mismos autores se refieren a los que se detallan a continuación:

<b>Rol</b>	<b>Descripción</b>
<i>Planificador</i>	Analizar los servicios que el cliente demanda y orientarlo en el desarrollo de un plan para alcanzar los resultados que se quieren obtener.
<i>Consultor</i>  <i>Recopilador de información</i>	Entablar una relación consultiva con los clientes de servicios de empleo con apoyo y proporcionarles recomendaciones basadas en el conocimiento de experto.  Estar constantemente actualizado sobre el mercado de trabajo y mantener una fuerte relación personal con la comunidad del empleo. Este rol incluye un conjunto de diferentes actividades de marketing desde el desarrollo y diseminación de información promocional sobre el empleo con apoyo hasta la identificación de estrategias para que un individuo se promocióne él mismo en la búsqueda de empleo.
<i>Técnico</i>	Responsable de permanecer al día en las más recientes tecnologías rehabilitadoras para ser capaz de identificar estrategias apropiadas de enseñanza de las habilidades necesitadas, proporcionar entrenamiento cuando sea necesario, y disolver las ayudas de manera sistemática para asegurar la adquisición y mantenimiento de una habilidad o comportamiento, junto con habilidades como la autonomía.
<i>Recurso comunitario</i>	Responsable de tener conocimiento de los recursos de la comunidad y servicios incluidos, opciones de transporte, oportunidades de ocio, establecimientos sociales, pensiones, programas de vida independiente, y otras organizaciones y agencias de la comunidad.

**Tabla: Principales roles y funciones del preparador laboral.**

Con respecto a los apoyos requeridos por el trabajador, el preparador laboral es una de las principales fuentes de prestación de dichos apoyos; sin embargo, Wehman y Bricout (1999) se refieren a otras entidades desde las cuales pueden surgir estos apoyos, poniendo siempre el énfasis en la figura que tiene el preparador laboral en el conocimiento de estos para cumplir un rol de coordinación y agente facilitador. A continuación, se presenta la taxonomía de Wehman y Bricout (1999) que resume los apoyos y fuentes de origen de los mismos:

<b>Agente mediador</b>	<b>Tipo de apoyo</b>
<i>Apoyo prestado por agencias</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asistencia del preparador laboral (entrenamiento especializado)</li> <li>2. Estrategias compensatorias (para salvar las diferencias entre las demandas ambientales y las capacidades del trabajador como ayudas para memorizar los pasos de una tarea)</li> <li>3. Tecnología de asistencia (desarrollos tecnológicos y adaptaciones que capacitan a algunas personas con discapacidad para contribuir y participar en las diferentes facetas de la vida laboral igual que los compañeros sin discapacidad)</li> <li>4. Servicios de agencias especializadas (consejo, servicios para</li> </ol>

	abuso de sustancias, servicios médicos, transporte especializado, rehabilitación profesional)
<i>Apoyos proporcionados por el mundo laboral</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reestructuración del trabajo</li> <li>2. Acomodaciones del lugar de trabajo (tecnología de asistencia, modificación de tareas, modificación del ambiente, etc.)</li> <li>3. Apoyo de compañeros de trabajo y empleadores (entrenamiento en tareas y apoyo)</li> <li>4. Creación de empleos</li> <li>5. Programas de asistencia a los empleados (de retorno al empleo, de gestión de la discapacidad y rehabilitación, de apoyo supervisado, entrenamiento, evaluación, prevención integral, etc.)</li> </ol>
<i>Apoyos proporcionados por el gobierno</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incentivos a la contratación</li> <li>2. Exenciones fiscales</li> <li>3. Legislación específica</li> </ol>
<i>Apoyos proporcionados por la familia y la comunidad</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asistir al cuidado personal</li> <li>2. Apoyo psicosocial</li> <li>3. Entrenamiento de habilidades</li> <li>4. Desarrolladores de empleo y de iniciativas de empleo con apoyo</li> <li>5. Utilización de redes familiares, amigos y vecinos</li> <li>6. Grupos de iguales como vías de autodeterminación</li> </ol>

**Tabla 2: Taxonomía de Wehman y Bricout (1999) que resume los apoyos y fuentes de origen.**

Como ya se ha mencionado, el seguimiento durante toda la vida laboral del trabajador, es un factor de éxito al momento de hablar de inserción laboral (Cerrillo e Izuzquiza, 2009). Por otro lado, Jordán de Urrís (2000) plantea el seguimiento y la mejora continua de los apoyos que recibe el trabajador con discapacidad, como un indicador de logro y de buenas prácticas en el Empleo con Apoyo, tal como se detalla en el siguiente cuadro:

Buenas prácticas	Indicadores de logro
<b>Con el trabajador y la familia</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clarificación de intereses y capacidades</li> <li>• Planificación amplia</li> <li>• Elección por el consumidor</li> <li>• Implicación de la familia</li> <li>• Apoyos individualizados</li> <li>• Entrenamiento individualizado</li> <li>• Desarrollo de carrera</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento de los sueldos (cuantía)</li> <li>• Aumento de las habilidades del trabajador (número y variedad)</li> <li>• Incremento de oportunidades de trabajo (número de ofertas al trabajador)</li> <li>• Aumento de las oportunidades de interacción (número de interacciones)</li> <li>• Aumento del compromiso de la familia (número de acciones participadas)</li> <li>• Aumento de la competencia personal (independencia progresiva)</li> </ul>
<b>Con los empleadores</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asociaciones con los empleadores para conseguir objetivos comunes</li> <li>• Desarrollo de empleo y marketing de venta de los servicios</li> <li>• Utilizar recursos presentes en la empresa</li> <li>• Desarrollo de más empleos con roles positivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento de la variedad de negocios de la comunidad con presencia de empleo con apoyo (número)</li> <li>• Aumento de la implicación del empleador (número de contactos, iniciativas conjuntas, resultados)</li> <li>• Aumento de la implicación de los compañeros (tiempo, número de tareas)</li> <li>• Aumento del apoyo del mundo laboral</li> </ul>

	teniéndolos en cuenta (mejoras de diseño de puestos, de selecciones)
<b>Con la organización</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Declaración de objetivos que evoluciona</li> <li>• Desarrollo de equipos</li> <li>• Obtención de datos para evaluar y mejorar</li> <li>• Roles profesionales dinámicos</li> <li>• Priorizar los servicios en la comunidad</li> <li>• Tener claro quién es el consumidor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inversión en servicios en la comunidad (presencia de mayor número de servicios integrados en la comunidad dentro de la organización)</li> <li>• Aumento del desarrollo de grupos de trabajo (número de grupos y de trabajadores implicados dentro de la organización)</li> </ul>
<b>Generales</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financiación de servicios en la comunidad</li> <li>• Políticas activas de empleo</li> <li>• Implicación de agentes de la comunidad</li> <li>• Escuela como primer recurso de acceso al empleo</li> <li>• Comunidad como un todo, visión ecológica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento de las oportunidades a las discapacidades más severas (número de trabajadores a los que se proporciona servicio)</li> <li>• Mejora de los apoyos (número, calidad, variedad, utilización de apoyos naturales)</li> </ul>

**Tabla 3: Principales Indicadores de logro y de buenas prácticas en el Empleo con Apoyo.**

Finalmente, Arenas y González (2010) insisten en la importancia del preparador laboral coincidiendo con los autores ya mencionados en sus roles de diseño de un itinerario laboral, acompañamiento, formación y seguimiento del trabajador con discapacidad, a lo que añaden de manera puntual las fases en las cuales interviene, resumiéndolas en 3:

- **Fase inicial:** se trabaja el desarrollo de aspectos de la personalidad que facilitarán la incorporación al puesto de trabajo: hábitos, confianza, empatía, responsabilidad, autoestima.
- **Fase de acompañamiento:** la persona con discapacidad se incorpora al puesto de trabajo, conociendo y aprendiendo todo lo relativo a su puesto de trabajo: tareas, funciones, ritmo, calidad, producción, relaciones, horarios, desplazamientos, etc., todo en ello in situ, es decir, en el mismo puesto de trabajo.
- **Fase de seguimiento o control:** se considera una prolongación de la segunda fase, y se inicia cuando se empieza a ver cómo la persona ya tiene una mínima autonomía dentro de la empresa. En esta etapa pueden aparecer algunas dificultades por distintos motivos: autonomía, actitudes, complejidad de las tareas, relaciones interpersonales, etc., por lo que en esta instancia es fundamental realizar un análisis de la situación y poner a disposición del programa y de la persona los instrumentos necesarios.

Cabe destacar que el término de la segunda etapa y el comienzo de la tercera, está marcado por la decisión que tome el preparador laboral, debido a que es él quien tiene los conocimientos sobre cuándo debe finalizar el acompañamiento, así como la intensidad de los apoyos ofrecidos, que podrán variar en función de las necesidades del trabajador con discapacidad.

## 3.3.-A MODO DE CONCLUSIÓN

A partir de la revisión bibliográfica anterior y de la experiencia de los autores, se extraen las principales conclusiones de las ideas desarrolladas:

- El empleo y la inserción laboral de personas con discapacidad, es uno de los ámbitos que presenta mayores desafíos y necesidades que deben ser abordados como una forma de asegurar la participación y la mejora en la calidad de vida de este colectivo.
- El Empleo con Apoyo es una metodología efectiva para lograr la inclusión laboral de personas con discapacidad, siempre que se cumplan de manera rigurosa todas sus etapas.
- La prestación de apoyos y el seguimiento continuo del trabajador con discapacidad es una de las claves del éxito de la inserción laboral, siendo el preparador laboral el principal agente centralizador de ambos aspectos.

## REFERENCIAS

- ARENAS, M. L., GONZÁLEZ, R. (2010). “El preparador laboral en el empleo con apoyo”, en: *Educación y Futuro*, 23, 43–50.
- ALOMAR, E., CABRÉ, M. (2004). “El trabajo de jóvenes con discapacidad intelectual en entornos normalizados”, en: *Revista Síndrome de Down*, 22, 118–124.
- BROOKE, V., WEHMAN, P., INGE, K. J. y PARENT, W. (1995). Toward a customer-driven approach of supported employment. *Education and Training in Mental Retardation and Developmental Disabilities*, 308 – 320.
- CERRILLO, R., IZUZQUIZA, M. D. (2009). “El empleo con apoyo: una metodología imprescindible para integrar a personas con discapacidad intelectual a la empresa”, en: De La Herrán e Izuzquiza (coords.). *La discapacidad intelectual en la empresa. Las claves del éxito*. Madrid: La Muralla, 240 – 264.
- COUWENHOVEN, T. (2002). “Educación de la sexualidad: cómo construir cimientos de actitudes sanas, adolescencia y adultez”, en: *Revista Síndrome de Down*, 19, (1), 27–31.
- HERNÁNDEZ, R., CERRILLO, R., IZUZQUIZA, M.D.(2009). “La inclusión en el mundo laboral de Discapacitados Intelectuales: análisis cualitativo. Estudio de un caso”, en: *Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva*, 3, (2), 27-46.
- JORDÁN DE URRÍES, F.B. (2000). “El profesional de los servicios de integración laboral como gestor de recursos en la comunidad”, en: *Quinesia*, 29, 79–98.
- \_\_\_\_\_, VERDUGO, M.A. (2001). “El empleo con apoyo en España. Una realidad consolidada”, en: Verdugo y Jordán de Urríes (Coords.). *Apoyos, autodeterminación y calidad de vida*. Salamanca: Amarú Ediciones, 521–536.

- JORDÁN DE URRÍES, F.B., VERDUGO, M.A. (2003). *El Empleo con apoyo en España. Análisis de variables que determinan la obtención y mejora de resultados en el desarrollo de servicios*. Madrid: Real Patronato sobre Discapacidad.
- JORDÁN DE URRÍES, F.B., VERDUGO, M.A., VICENT, C. (2005). *Análisis de la evolución del empleo con apoyo en España*. Madrid: Real Patronato sobre Discapacidad.
- MANK, D., CIOFFI, A., YOVANOFF, P. (1997). “Analysis of the typicalness of supported employment jobs, natural supports, and wage and integration outcomes”, en: *Mental Retardation*, 35 (3), 185 – 197.
- RODRÍGUEZ, T. AZPEITIA, A., FERNÁNDEZ-PRIDA, M., LORENZO, A., TRELLO, M. (2009). “¿Cómo incorporar a una persona con discapacidad intelectual en la empresa? El programa de empleo con apoyo en la fundación Prodis”, en: De la Herrán e Izuzquiza (coords.). *La discapacidad intelectual en la empresa. Las claves del éxito*. Madrid: La Muralla, 37–79.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS. (2004). *Estudio Nacional de la Discapacidad - ENDISC*. Santiago de Chile: Servicio Nacional de Discapacidad.
- RUBIO ARRIBAS, F.J. (2006). “La exclusión sociolaboral de colectivos con dificultades en su acceso al mercado laboral”, en: *Nómadas. Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas*, 14, (2), 143 – 150.
- SOFOFA. (2013). *Estudio: factores para la inclusión laboral en personas con discapacidad intelectual*. Santiago de Chile: Organización Internacional del Trabajo.
- VIDAL, R., CORNEJO, C. (2012). “Empleo con apoyo: una estrategia de inserción laboral para jóvenes con discapacidad intelectual”, en: *Convergencia Educativa*, 1, 113–127.
- VIDAL, R., CORNEJO, C., ARROYO, L. (2013). “La inserción laboral de personas con discapacidad intelectual en Chile”, en: *Convergencia Educativa*, 2, 93–102.
- VERDUGO, M. A., VICENT, C. (2004). *Evaluación de la calidad de vida en Empleo con Apoyo. Proyecto Alsoi*. Madrid: INICO.
- WEHMAN, P., BRICOUT, J. (1999). “Supported employment: critical issues and new directions”, en: Revell, Inge, Mank, y Wehman (Eds.). *The impact of supported employment for people with significant disabilities: preliminary findings from the National Supported Employment Consortium*. Richmond, VA: VCU-RRTC on workplace supports, 1–24.